

Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Syarifah Afriza Aria Sandy^{1*}; Zulfadil¹; Raden Lestari Garnasih¹

INFO ARTIKEL

Penulis:

¹Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

*E-mail: svarifahria@gmail.com

Untuk mengutip artikel ini:

Sandy SAA, Zulfadil & Garnasih RL 2019, 'Efektivitas pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada sekretariat daerah provinsi riau', Jurnal Ekonomi KIAT, vol. 30, no. 2, hal. 1-10

Akses online:

<https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat>

E-mail:

kiat@journal.uir.ac.id

Di bawah lisensi:

Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International Licence

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau dengan sampel sebanyak 55 responden ditentukan secara purposive sampling. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya pendidikan dan pelatihan efektif karena mampu meningkatkan kinerja pegawai. Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menggambarkan bahwa pelatihan kepemimpinan dapat meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan persyaratan pekerjaan sebagai pegawai Sekretariat Provinsi Riau. Pendidikan dan pelatihan teknis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, ini menunjukkan bahwa pelatihan teknis mampu meningkatkan keterampilan teknis dan pengetahuan bagi pegawai negeri sipil, yang secara langsung berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Provinsi Riau. Faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dibandingkan dengan pendidikan dan pelatihan teknis.

This study aims to analyze the effectiveness of education and training in improving employee performance at the Riau Province Regional Secretariat. The population in this study were employees of the Riau Province Regional Secretariat with a sample of 55 respondents determined by purposive sampling. The method used in this research is descriptive and the analysis technique used is multiple linear regression. The results showed that education and training had a significant effect on employee performance, meaning that education and training were effective because they were able to improve employee performance. Leadership education and training has a significant effect on employee performance, which illustrates that leadership training can improve personality, knowledge and abilities in accordance with the demands of job and job requirements as employees of the Riau Provincial Secretariat. Technical education and training have a significant influence on employee performance, this shows that technical training is able to improve technical skills and knowledge for civil servants, which is directly related to the implementation of the duties and functions of the Riau Provincial Secretariat. The most dominant factor influencing the performance of Riau Province Regional Secretariat employees was leadership education and training compared to technical education and training.

Katakunci: Pelatihan Kepemimpinan, Pelatihan Teknis, Kinerja Pegawai

1. Pendahuluan

Di dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, secara eksplisit memandang upaya peningkatan sumber daya aparatur sebagai modal dasar (*human capital*) yang sangat strategis dan memiliki nilai yang tinggi. Pada Pasal 133 UU No. 32 Tahun 2014 menjelaskan bahwa pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil Daerah mempertimbangkan integritas dan moralitas, pendidikan dan pelatihan, pangkat, mutasi jabatan, mutasi antar daerah dan kompetensi.

Masalah utama dalam menghadapi era global ini adalah keterbatasan SDM yang berkualitas untuk

baik dalam lingkup nasional maupun internasional (Burhanuddin, 1998). Mengenai SDM birokrasi di Indonesia, dunia internasional hingga kini masih menganggap buruk jika dibandingkan dengan negara-negara tetangga (Idris, 2008). Menurut Faisal Tamim dalam Rukmana (2005: 1), dari 3.6 juta orang Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang betul-betul menjalankan tugas secara profesional dan menunjukkan produktivitas tinggi hanya sekitar 60-65%.

Rendahnya kualitas SDM di lembaga pemerintah juga dapat diindikasikan dari kinerja pegawai. Sebagaimana dikemukakan oleh Azhar Kasim (2007) bahwa dalam kenyataannya

kompetensi dan produktivitas PNS masih rendah, dan perilaku yang sangat *rule driven*, paternalistik, dan kurang profesional. Kinerja pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan bagian dari alat manajemen personalia sehingga dapat mendorong dan menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai dengan prinsip-prinsip yang diharapkan oleh semua pihak.

Mengingat kondisi tersebut maka pemerintah melakukan berbagai upaya bagi peningkatan kompetensi SDM aparatur. Sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil terdiri dari Diklat Prajabatan dan Diklat Dalam Jabatan. Yang termasuk dalam diklat jabatan adalah diklat teknis, diklat fungsional serta diklat kepemimpinan (diklatpim). Diklat prajabatan bertujuan membentuk PNS yang mampu menunjukkan komitmen, integritas, moral dan tanggungjawab profesi sebagai PNS. Diklat fungsional bertujuan membentuk PNS dengan kemampuan fungsional tertentu untuk memangku jabatan fungsional. Diklat teknis bertujuan meningkatkan kemampuan teknis PNS, (struktural maupun non struktural) yang memerlukan kemampuan teknis tertentu. Untuk diklat kepemimpinan bertujuan membentuk PNS yang memiliki kemampuan mengelola organisasi sesuai jabatan dan eselonnya.

Berikut hasil penilaian kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam 3 (tiga) tahun terakhir dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 dilihat dari aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan.

Tabel 1. Hasil evaluasi kinerja pegawai sekretariat daerah provinsi Riau

Kinerja Pegawai	Tahun		
	2016	2017	2018
Orientasi Pelayanan	83.02	83.28	83.90
Integritas	86.43	85.59	84.01
Komitmen	87.31	87.40	88.40
Disiplin	83.16	83.29	83.61
Kerjasama	82.72	82.96	83.57
Kepemimpinan	85.51	85.82	86.97
Rata-Rata	84.17	84.72	85.08

Sumber: Data olahan (2019)

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa

kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau selama 3 (tiga) tahun terakhir mengalami kenaikan rata-rata sebesar 0,45 dengan rata-rata nilai 84,66 yaitu berkategori baik.

Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah salah satu perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dan dipimpin langsung oleh Sekretaris Daerah sekaligus sebagai Sekretaris Daerah Provinsi Riau. Jumlah pegawai yang ada di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau dapat di lihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. Jumlah PNS sekretariat daerah provinsi Riau tahun 2018

Jabatan	Eselon	Jumlah (Orang)	Rata-rata Umur (Tahun)	Rata-rata Masa Kerja (Tahun)
Kepala Biro	II b	8	52	28
Kepala Bagian	III a	24	47	21
Kepala Sub Bagian	IV a	72	43	17
Staf	Non Eselon	374	47	15

Sumber: Sekretariat Daerah Provinsi Riau (2019)

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat dilihat rata-rata umur dari 8 orang Kepala Biro di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah 52 tahun dengan rata-rata masa kerja 28 tahun, dari 24 orang Kepala Bagian rata-rata umur adalah 47 tahun dengan rata-rata masa kerja 21 tahun, dan dari 72 orang Kepala Sub Bagian rata-rata umur adalah 43 tahun dengan rata-rata masa kerja 17 tahun, serta dari 374 orang staf rata-rata umur adalah 47 tahun dengan rata-rata masa kerja selama 15 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata umur staf diatas rata-rata umur Kepala Sub Bagian. Artinya untuk memenuhi dan meningkatkan kemampuan yang dibutuhkan dalam suatu jabatan dapat dilakukan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan baik secara formal maupun informal.

Tingkat pendidikan mempunyai pengaruh yang sangat penting terhadap pola pikir pribadi. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, biasanya semakin baik pula pola pikir dan pandangannya. Pendidikan dapat diperoleh dari pendidikan formal dan informal. Pendidikan formal dimulai dari pendidikan dasar sampai ke perguruan tinggi. Selain dari pendidikan formal, pendidikan atau pengetahuan seseorang dapat diperoleh dari pendidikan non formal, seperti pengalaman dan pengetahuan dari lingkungan sekitar.

Tabel 3. Tingkat pendidikan pegawai sekretariat daerah provinsi Riau tahun 2018

Tingkat Pendidikan	Jumlah ASN (orang)	Persentase (%)
Doktor (S3)	1	0.21
Magister (S2)	93	19.33
Strata Satu (S1)	212	44.07
Diploma Satu (D1)	2	0.42
Diploma Tiga (D3)	27	5.61
Diploma Empat (D4)	23	4.78
Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA)	113	23.49
Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)	4	0.83
Sekolah Dasar (SD)	6	1.25
Total	481	100

Sumber: Sekretariat Daerah Provinsi Riau (2019)

Diklat yang dilakukan oleh pegawai diadakan oleh suatu badan atau instansi yang mempunyai tugas untuk memberikan pembekalan, pengetahuan dan pembelajaran baru bagi pegawai dalam hal ini adalah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Riau. Secara umum pendidikan dan pelatihan memberikan kesempatan kepada pegawai dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan instansi.

Fenomena yang terjadi saat ini di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau terkait dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yaitu pegawai yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam instansi, belum mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Pegawai menduduki jabatan tidak hanya semata-mata didasarkan oleh kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi. Oleh sebab itu pegawai atau staf yang baru perlu meningkatkan kompetensi. Hal ini dapat ditunjukkan dengan data pejabat struktural yang telah memiliki sertifikat diklat kepemimpinan dan sertifikat diklat teknis di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau Tahun 2019

Tabel 4. Jumlah pejabat struktural yang telah memiliki sertifikat diklat pada sekretariat daerah provinsi Riau tahun 2018

Pejabat Struktural	Jumlah (orang)	Yang memiliki sertifikat diklat kepemimpinan	Yang memiliki sertifikat diklat teknis
Eselon I	1	1	1
Eselon II	13	10	9
Eselon III	24	24	22
Eselon IV	70	51	42
Jumlah	108	86	74

Sumber: Sekretariat Daerah Provinsi Riau (2019)

Berdasarkan Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa dari 108 orang pejabat struktural yang berada di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau, yang sudah memiliki sertifikat diklat kepemimpinan berdasarkan jabatan adalah sebanyak 86 orang dan yang memiliki sertifikat diklat teknis berjumlah 74

orang. Artinya belum semua pejabat struktural mengikuti diklat kepemimpinan sesuai dengan jenjang jabatannya yang berjumlah sebanyak 22 orang atau 21% dan yang masih banyak pejabat struktural yang belum pernah mengikuti diklat teknis yaitu sebanyak 34 orang atau 32% dari jumlah pejabat struktural yang berada di Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Berdasarkan pengamatan peneliti, permasalahan yang sering terjadi terhadap pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan adalah pegawai tidak secara serius mengikuti kegiatan tersebut, mereka mengikuti kegiatan ini hanya sebagai kewajiban sehingga setelah kegiatan pendidikan dan pelatihan selesai maka tidak ada perubahan yang signifikan yang bisa mereka aplikasikan dalam organisasi. Selain itu diklat juga belum mampu memberikanesadaran kepada para pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehingga pegawai yang telah mengikuti diklat belum mampu memberikan kontribusi yang maksimal dalam rangka mendorong kemajuan organisasi. Sedangkan anggaran yang dialokasikan untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan cukup besar, yang mestinya sejalan dengan peningkatan kinerja pegawai yang optimal.

Berbagai penelitian tentang efektivitas pendidikan dan pelatihan dan kinerja pegawai telah banyak diteliti. Seperti penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fachry H. Samad, Masye Pangkey, Sonny Rompas (2015) yang berjudul Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur di BKD kota Ternate, yang mengungkapkan bahwa pendidikan dan pelatihan PNS efektif meningkatkan kinerja aparatur.

Penelitian yang hasilnya kontradiktif tentang efektivitas pendidikan dan pelatihan dan kinerja pegawai, seperti penelitian oleh Wahyu Tri Handayani, Agus Suryono, Abdullah Said (2015) dengan judul Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil di BKD Kabupaten Probolinggo, mengatakan bahwa Pelaksanaan Diklat Tingkat III PNS di BKD Probolinggo tidak efektif. Kemudian penelitian oleh Adeline Juliana Benyaminsz (2017) dengan judul

Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Di Direktorat Sumber Daya Manusia Pada PT PELINDO, mengatakan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Direktorat Sumber Daya Manusia pada PT PELINDO belum efektif..

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana efektivitas pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada sekretariat daerah provinsi Riau?
- 2) Apakah kinerja pegawai dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan kepemimpinan?
- 3) Apakah kinerja pegawai dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan teknis?

2. Telaah Pustaka

2.1. Kinerja pegawai

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja menurut Sedarmayanti (2011) adalah hasil yang didapat oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika.

Atmosoeparto (2011: 11) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, seperti kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja, sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari lingkungan, seperti gaya kepemimpinan, fasilitas kerja, pengawasan, pelatihan dan iklim kerja.

Dessler (2009: 41) Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja karyawan dengan standar yang ditetapkan dari karyawan.

Sedarmayanti (2011: 260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)

2.2. Efektifitas pendidikan dan pelatihan

Efektivitas pendidikan dan pelatihan menurut Saleh dalam Rae (1990: 3) adalah suatu untuk memastikan apakah pelatihan dijalankan dengan efisien dan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan yang mencakup evaluasi dan validasi, antara lain kebutuhan pelatihan, metode yang digunakan, materi, kualitas pengajar, lamanya pelatihan, sasaran pelatihan, aspek yang tidak dicantumkan, transfer pelatihan, tempat penyelenggaraan, relevansi, penerapan pengetahuan, efisiensi serta kilas balik.

Menurut Rifai (2011) pengertian efektivitas pelatihan adalah tingkat keberhasilan suatu penyelenggaraan pelatihan dalam mencapai tujuan, baik tujuan yang berkaitan dengan peserta maupun organisasi. Sedangkan menurut H. Samad Fachry dkk (2015) Efektivitas pendidikan dan pelatihan PNS didefinisikan sebagai tingkat pencapaian tujuan pendidikan dan pelatihan PNS dalam meningkatkan kemampuan aparatur (pengetahuan, keterampilan, sikap) dalam melaksanakan pekerjaan dan mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan.

Jadi untuk mengetahui sejauh mana program diklat berjalan efektif adalah dengan mengetahui bagaimana suatu program diklat benar-benar mencapai sasaran programnya yang mencakup pembelajaran dan pengalihan pelatihan meliputi kemampuan mengalihkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dipelajari selama program pelatihan ke dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

2.3. Pendidikan dan pelatihan

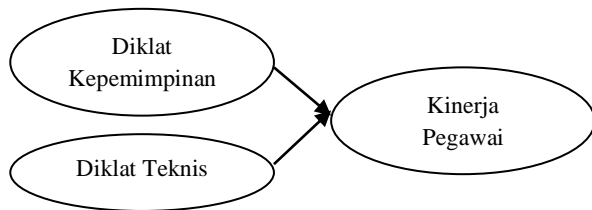
Pendidikan merupakan faktor penting dalam kehidupan manusia. Melalui pendidikan ini manusia dapat berkembang dan mengaktualisasi diri untuk mengeksplor kemampuan intelegensinya. Pendidikan dapat diperoleh dari berbagai sumber, mulai dari pendidikan formal maupun non formal. Didalam dunia kerja, baik itu di perusahaan swasta maupun di pemerintahan, dituntut mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki pendidikan yang memadai. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang semakin tinggi pula kualitas dirinya, baik dari segi pola pikir, wawasan dan produktivitas kerjanya.

Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil, dimaksud dengan pendidikan dan pelatihan jabatan PNS yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar dan mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan PNS.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah sebuah upaya sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Diklat merupakan salah satu upaya peningkatan kualitas SDM aparatur sebagai aset dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Oleh karena itu pelaksanaan diklat harus benar-benar berbasis kepada peningkatan kompetensi yang relevan dengan tuntutan bidang kerja setiap jenjang jabatan yang ada di instansi.

2.4. Kerangka penelitian



Gambar 1. Kerangka penelitian

2.5. Hipotesis

Selanjutnya dari uraian kerangka konseptual diatas, maka dalam penelitian akan di dapat suatu hipotesa bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh diklat kepemimpinan dan diklat teknis, artinya baik atau buruknya tingkat kinerja pegawai, akan ditentukan oleh diklat kepemimpinan dan diklat teknis.

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan explanatory survey, karena bertujuan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan suatu keadaan, peristiwa atau segala sesuatu yang terkait dengan variabel-variabel yang bisa dijelaskan baik dengan angka-angka maupun kata-kata. (Sugiyono: 2014). Yang menjadi variabel bebasnya adalah diklat kepemimpinan dan diklat teknis, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja.

3.1. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan penyebaran kuisioner pada pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik non probability sampling. Dalam hal ini yang menjadi sampel adalah sejumlah pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang sudah mengikuti diklat kepemimpinan dan diklat teknis sebanyak 55 orang.

3.3. Metode Analisis Data

Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel seluruh responden, menyaji-kan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2013: 147).

3.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan suatu pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki

distribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas distribusi data populasi dilakukan dengan menggunakan statistik Kolmogorov-Smirnov. Data populasi dikatakan berdistribusi normal jika koefisien Asymp. Sig (2-tailed) lebih besar dari $\alpha = 0.05$.

3.3.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (Ghozali, 2013). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam regresi ada beberapa cara, yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila tidak terdapat variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 atau VIF lebih dari 10, maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

3.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Untuk membuktikan ada tidaknya gangguan heteroskedostisitas dapat dilihat melalui pola diagram pancar (*Scatterplot*) dimana tidak membentuk pola tertentu yang mana polanya harus menyebar. Jika diagram membentuk pola menyebar maka model tidak mengalami gangguan heteroskedostisitas.

3.3.4. Regression Analysis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas (Motivasi, Kemampuan Usaha dan Peluang) terhadap variabel terikat (Kinerja Usaha). Fungsi pengaruh variabel dalam penelitian ini akan diuji secara parsial (masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat) dan secara simultan (variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat). Selain itu, analisis regresi juga digunakan untuk melihat kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi dalam hal ini dilakukan setelah terpenuhinya persyaratan asumsi klasiknya.

Adapun model persamaan regression analysis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja

α = Konstanta

X_1 = Diklat Kepemimpinan

X_2 = Diklat Teknis

e = Error

3.3.5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel

dependen. Nilai R^2 adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Jika koefisien deter-minasi sama dengan nol, maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

3.3.6. Uji Signifikansi Parsial

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel. Apabila nilai probabilitas signifikansi < 0.05 , maka suatu variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

- 1) Berdasarkan nilai t hitung dan t tabel
 - a. Jika nilai t hitung $> t$ tabel maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Ha diterima dan Ho ditolak.
 - b. Jika nilai t hitung $< t$ tabel maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat. Ha ditolak dan Ho diterima
- 2) Berdasarkan nilai signifikansi hasil output
 - a. Jika nilai Sig. $< 0,05$ maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Ha diterima dan Ho ditolak.
 - b. Jika nilai Sig. $> 0,05$ maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Ha ditolak dan Ho diterima

Nilai t hitung dan nilai signifikan dapat dilihat pada hasil *output* pengolahan tabel *coefficients*.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas distribusi data populasi dilakukan dengan menggunakan statistik Kolmogorov-Smirnov. Data populasi dikatakan berdistribusi normal jika koefisien *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Dalam penelitian ini hasil analisis disajikan pada tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Normalitas

	Diklat Kepemimpinan	Diklat Teknis	Kinerja Pegawai
Kolmogorov-Smirnov Z	.521	.592	.654
Asymp. Sig (2-tailed)	.488	.275	.786

Sumber: Data Olahan (2019)

Hasil uji normalitas ditunjukkan dalam Tabel 5 di atas menunjukkan nilai unstandardized residual dengan tingkat signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal atau memenuhi asumsi normalitas.

4.2. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance atau *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika ada tolerance lebih dari 10 persen atau VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak ada gejala multikolinearitas. Berikut

ini nilai tolerance dan VIF masing-masing variabel disajikan dalam Tabel 6:

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

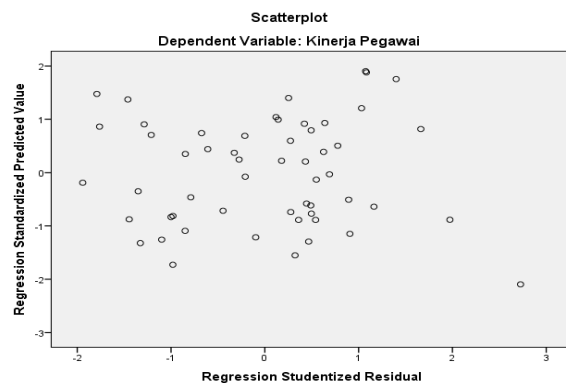
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Constant		
Diklat	.909	1.100
Kepemimpinan		
Diklat teknis	.709	1.354

Sumber: Data olahan (2019)

Dari Tabel 6 di atas hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki nilai tolerance lebih dari 10 persen atau nilai VIF kurang dari 10 yang berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel independen.

4.3. Uji Heteroskedastisitas

Untuk membuktikan ada tidaknya gangguan heteroskedastisitas dapat dilihat melalui pola diagram pancar (*Scaterplot*) di mana tidak membentuk pola tertentu yang mana polanya harus menyebar. Jika diagram membentuk pola menyebar maka model tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2 menunjukkan bahwa data tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari gejala heteroskedastisitas.

4.4. Uji Regresi Linier Berganda

Hasil pengujian statistik regresi linier berganda dapat disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 7. Uji Moderated Regression Analysis

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.993	.485		8.115	.000
Diklat	.600	.085	.864	4.185	.002
Kepemimpinan					
Diklat Teknis	.143	.088	.226	2.966	.013

Sumber: Data Olahan (2019)

Berdasarkan hasil perhitungan, maka didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 3,935 + 0,600 X_1 + 0,143X_2 \quad (1)$$

Berdasarkan persamaan di atas, besarnya konstanta bernilai positif sedangkan besarnya nilai koefisien variabel bebas yaitu diklat kepemimpinan dan diklat teknis juga bernilai positif terhadap kinerja. diklat kepemimpinan memiliki tingkat pengaruh sebesar 0,600, dan diklat teknis sebesar 0,143.

4.5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 9 sebagai berikut:

Tabel 8. Uji koefisien determinasi

Model	Model Summary ^b		
	R	R Square	Adjusted R Square
1	.816 ^a	0,750	0,165

Sumber: Data Olahan (2019)

Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui variabel bebas yaitu diklat kepemimpinan dan diklat teknis mempunyai hubungan dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Pada tabel diatas diperoleh nilai R adalah sebesar 0,816 dengan koefisien determinasi (R Square) adalah sebesar 0,750 = 75,0%. Hal ini menunjukkan bahwa berdasarkan kriteria interpretasi koefisien korelasi variabel diklat kepemimpinan dan diklat teknis memiliki pengaruh signifikan yang kuat terhadap kinerja pegawai. Berarti terdapat 25% (100%-75%) dipengaruhi variabel lain yang tidak dianalisis / tidak diikuti sertakan dalam penelitian ini.

4.6. Uji signifikansi parsial

Berdasarkan Tabel 7 diketahui hasil uji parsial (Uji t) atas variabel bebas dan dapat disimpulkan bahwa nilai t_{hitung} diklat kepemimpinan sebesar 4,185. Nilai t_{tabel} pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ (uji 2 sisi) dengan $df = N - 2 = 55 - 2 = 53$. Diperoleh $t_{tabel} = 2,006$ jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$. Dengan demikian dapat diartikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel diklat kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Untuk variabel diklat teknis didapat nilai t_{hitung} sebesar 2,966. Nilai $t_{tabel} = 2,006$ jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$. Dengan demikian dapat diartikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel diklat teknis terhadap kinerja pegawai.

4.7. Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Dari hasil pengolahan data, telah berhasil dijawab permasalahan hipotesis bahwa kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau dipengaruhi oleh diklat kepemimpinan dan diklat teknis.

Jadi kedua variabel yang diteliti yaitu variabel diklat kepemimpinan dan diklat teknis secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dari koefisien regresi yang positif untuk masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai, dapat disimpulkan bahwa

semakin baik diklat kepemimpinan dan diklat teknis yang dimiliki maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan.

Dari analisis data penelitian ini dapat dilihat bahwa variabel diklat kepemimpinan (X_1) lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dari pada diklat teknis (X_2), dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,600. Sedangkan untuk nilai koefisien regresi diklat teknis (X_2) sebesar 0,143.

Terhadap hasil uji yang terpisah antara pejabat Eselon III dan Eselon IV juga menunjukkan bahwa variabel diklat kepemimpinan (X_1) lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dari pada diklat teknis (X_2).

Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa pendidikan dan pelatihan bagi PNS merupakan faktor yang sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Oleh karena pendidikan dan pelatihan merupakan sarana dalam pengembangan pengetahuan, keterampilan dan sikap aparatur, maka arah kebijakan pengembangan SDM aparatur harus mengoptimalkan implementasi pendidikan dan pelatihan PNS baik itu diklat kepemimpinan maupun diklat teknis.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa diklat kepemimpinan dan diklat teknis efektif meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Samad dkk. (2015) dan Azmawani Abd Rahman dkk (2013) menyimpulkan diklat efektif dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

4.8. Pengaruh Diklat Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Berdasarkan pengujian dengan proses pengolahan data menggunakan analisis regresi didapat hasil bahwa diklat kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik diklat kepemimpinan yang dimiliki maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Artinya diklat kepemimpinan efektif dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Diklat kepemimpinan memberikan wawasan, pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku dalam bidang kepemimpinan aparatur sehingga mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan dalam jenjang jabatan struktural tertentu dengan tujuan membentuk PNS yang memiliki kemampuan untuk mengelola organisasi sesuai jabatan dan eselonnya. Dengan kata lain tujuan dari diklat kepemimpinan ini adalah pembentukan karakter

pemimpin. Karakter pemimpin dalam hal ini adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahan, orang lain atau kelompok agar mau bekerja sama dalam mencapai satu tujuan.

Selain itu juga diklat kepemimpinan mampu menciptakan inovasi baru dalam menjalankan tugas dan fungsi. Bentuk inovasi yang dikembangkan yaitu terhadap kebijakan kepala daerah diantaranya adalah penerbitan Peraturan Gubernur Riau tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Pembangunan yang Bersumber Dari APBD Provinsi Riau. Peraturan Gubernur ini dipakai sebagai pedoman Perangkat Daerah dalam melaksanakan kegiatan yang bersumber dari APBD Provinsi Riau. Selain itu juga ada pembuatan aplikasi SIMONEV yang digunakan sebagai media pelaporan pelaksanaan kegiatan baik itu yang bersumber dari APBD Provinsi Riau maupun APBN. Aplikasi ini juga digunakan sebagai media evaluasi terhadap capaian kinerja dari masing-masing pelaksana kegiatan. Untuk aplikasi SIMONEV ini sudah diadopsi oleh beberapa kabupaten/kota di provinsi Riau dan provinsi Sumatera Barat.

4.9. Pengaruh Diklat Teknis terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Berdasarkan pengujian dengan proses pengolahan data menggunakan analisis regresi linier didapat hasil bahwa diklat teknis memiliki hubungan yang positif dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik diklat teknis yang dimiliki maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Artinya diklat teknis efektif dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau

5. Kesimpulan

Pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pendidikan dan pelatihan yang dimiliki maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Artinya pendidikan dan pelatihan efektif dilakukan karena mampu meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

- 1) Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

pegawai. Artinya semakin baik diklat teknis yang dimiliki maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Hal ini menggambarkan bahwa diklat kepemimpinan dapat meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

- 2) Pendidikan dan pelatihan teknis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik diklat teknis yang dimiliki maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan. Artinya diklat teknis dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan teknis bagi PNS, yang terkait langsung dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

6. Saran

- 1) Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kerjasama antara pegawai antara lain dengan menanamkan visi dan misi yang sama setiap pegawai salah satu caranya yaitu dengan memajang visi dan misi organisasi menggunakan pigura atau banner di tempat yang sering dilewati pegawai, pahami peran dan tanggung jawab masing-masing pegawai, jalin komunikasi yang intensif antara atasan dan bawahan maupun sesama pegawai, adakan kegiatan yang bersifat bersama-sama seperti makan siang bersama dan saling menghormati antara satu sama lainnya.
- 2) Yang perlu ditingkatkan pada pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yaitu menjadikan aparatur sebagai pembaharu (inovatif) dengan cara antara lain mengadakan perlombaan atau pegelaran unjuk kreativitas pada hari Korpri Tingkat Provinsi Riau dalam rangka memacu pegawai agar terus meningkatkan budaya berinovasi sehingga dapat menunjang kinerja yang lebih baik.
- 3) Untuk menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir yang beragam, salah satu caranya dengan melakukan evaluasi diklat baik itu pada saat diklat berlangsung maupun pasca diklat.

Referensi

- A.F.Stoner, James, Dkk, 1996. Manajemen. Edisi Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Adnan Abd. Hamid, Khairul Nizam Surbaini, Nooraima Hadi dan Siti Nur Fatimah Zaaba, 2018. Training Effectiveness And Employee Performance In A Malaysian Government-Linked Company. The European Proceedings of Social Behavioural Science
- Atmosoerapto, Kisdarto. 2011. Produktifitas Aktualisasi Budaya Perusahaan. Jakarta: PT. Elex Komputindo Kelompok Gramedia
- Dessler, Gary. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh). Jakarta: PT. Indeks
- Dhita Ayu Meitaningrum, Imam Hardjanto, Siswidiyanto, 2013. Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada BKD Kabupaten Malang. Jurnal Administrasi Publik. Vol 1 No.3 h192-199
- Fachry H. Samad, Masye Pangkey, Sonny Rompas, 2015. Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Di BKD Kota Ternate, Jurnal Administrasi Publik
- Ghozali, Imam, 2016. Desain Penelitian Kuantitatif & Kualitatif Untuk Akuntansi, Bisnis dan Ilmu Sosial Lainnya. Semarang: Yoga Pratama
- Ghozali, Imam, 2009. Aplikasi Analisis Multivariat dengan SPSS. Semarang: Badan Penerbitan UNDIP
- Hasibuan, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Hardjanto, I. 2012. Manajemen Sumber Daya Aparatur (MSDA). Malang
- Kasim, Azhar 2007. Strategi Reformasi Kepegawaian Negeri Sipil. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara
- Kresnanda, Surya, 2016. Penyebab Kegagalan Pelatihan. Learn-Oogi Learning Consultant Service.Com
- Khalil M. Dirani, 2012. Professional Training As A Strategy For Staff Development (A Study In Training Transfer In The Lebanese Context). European Journal of Training and Development. Vol. 36 No. 2/3
- Maimuna Muhammad Nda dan Dr. Rashad Yazdani Fard, 2013. The Impact Of Employee Training And Development On Employee Productivity. Global Journal of Commerce & Management Perspective Vol.2(6)
- Makmur, 2011, Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan. Bandung: Penerbit Refika Aditama
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya
- Marno dan M. Idris, 2008. Strategi dan Metode Pengajaran Menciptakan Keterampilan Mengajar Yang Efektif dan Edukatif. Yogyakarta: Ar Ruzz Media Group
- Mathis, Robert L and John H. Jackson, 2011, Jimmy Sadeli (Alih Bahasa), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Mohammadnoor Khaled M. AL-Qudah, Abdullah Osman, Mohd Suberi Ab Halim, dan Hamza Ali Al-Shatanawi, 2014. The Effect Of Human Resources Planning And Training And Development On Organizational Performance In The Government Sector In Jordan. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Vol. 4, No. 4
- Nitisemito, Alex. 2007. Manajemen Personalia. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoadmodjo, Soekidjo. 2015. Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Nurmansyah, 2010, Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Kepraktek. Jakarta: Raja Grafindo.
- Nurmansyah, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia. Pekanbaru: Universitas Lancang Kuning Press
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Pasal 2 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia
- Peraturan Gubernur Riau Nomor 98 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Pekanbaru: Sekretariat Daerah Provinsi Riau
- Rifa'i, A.Badun, 2011, Efektivitas Pelatihan Aplikasi Teknologi Informasi dan Komunikasi Bagi Pustakawan Di Perpustakaan, Jakarta, Universitas Indonesia
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Jakarta, Murai Kencana
- Robert Ng'anga, Jane W. Weru, Iravo, dan Maurice Sakwa, 2013. The Relationship Between Training And Development On Performance Of State Owned Corporations. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Vol. 3, No. 9
- Rukmana, N, 2005. Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan Profesional Kedinasan Kerjasama

- Kemitraan Dengan Perguruan Tinggi. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia
- Ruky Achmad S, 2012, Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayati, 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT Refika Aditama
- Sedarmayati, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu
- Siagian, Malayu, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Penerbit Bumi Aksara
- Sugiyono. 2014, Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012, Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta
- Umar, Husein. 2009, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia
- Wahyu Tri Handayani, Agus Suryono, Abdullah Said, 2015. Efektivitas Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil Di BKD Kabupaten Probolinggo. Jurnal Administrasi Publik Vol. 3, No. 5, Hal. 824-828